



UnternehmerKompositionen

Rechtsberatungsgesellschaft und  
Steuerberatungsgesellschaft mbH

Am Meerkamp 26  
40667 Meerbusch

Tel: +49 (0) 2132 915 74 90  
Mobil: 0170 924 38 54

## Die Familienstiftung als Sicherungsinstrument der Unternehmenskultur (Teil 2 von 2)

Von Martin Buß

*Im ersten Teil unserer Artikelserie haben wir Ihnen die Möglichkeiten zur Sicherung inhabergeführter Familienunternehmen und ihrer Kultur durch das Gestaltungsprinzip der Familienstiftung vorgestellt. Hierbei haben wir den Schwerpunkt auf die Sicherung der Unternehmensfortführung gelegt.*

Stiftungsinteressierte Unternehmer in unserer Beratungspraxis legen nicht nur großen Wert darauf, dass das aufgebaute Unternehmen (irgendwie) fortbesteht. Das Unternehmen soll einerseits **im operativen Bereich flexibel bleiben**. Gleichzeitig soll die **Atmosphäre** im Unternehmen – also die gelebte **Unternehmenskultur** – **erhalten bleiben**. Diese **Unternehmenskultur ist regelmäßig ein essentieller Bestandteil des Unternehmenserfolgs** und bisweilen mit **Emotionen** des bisherigen Unternehmers und der Mitarbeiter besetzt. Eine Unternehmenskrise wurde bspw. vom Unternehmer und den Mitarbeitern getragen und überwunden. Umgekehrt tragen die Mitarbeiter auch ihr Leben und ihre Erfahrungen mit ins Unternehmen. Insbesondere in Familienunternehmen ist es üblich, dass miteinander „über das Berufliche hinaus“ gesprochen wird. Dementsprechend hat das Unternehmen auch zum Teil persönliche Schicksale von Mitarbeitern „miterlebt“, durchgestanden und mitgetragen. Es ist über Jahre zwischen Mitarbeitern, Unternehmer und Unternehmen das Gefühl entstanden: „Wir wissen voneinander, gehen loyal miteinander um und kümmern uns.“ Auch dieser beschriebene Unternehmensgeist begegnet uns in einer Vielzahl an stärkeren und schwächeren Abstufungen.

Werden die Unternehmensanteile an eine vom bisherigen Unternehmensinhaber errichtete Stiftung übertragen, kann eine entsprechend ausgestaltete Stiftungssatzung einen wesentlichen Beitrag zur Fortführung der Unternehmenskultur leisten:

1. In einer Stiftungssatzung können bspw. die für das stiftungsverbundene Unternehmen geltenden Unternehmensleitlinien aufgenommen werden. Der Stiftungsvorstand hat als Vertreter der Familienstiftung (und damit der Gesellschafterin) die Aufgabe, darauf zu achten, dass diese Unternehmensleitlinien im Unternehmen „gelebt“ werden und die geschäftsführenden Personen dahingehend anzuweisen. Bei der Ausarbeitung einer Stiftungssatzung können viele Regelungen flexibel gehalten werden. Zwar soll die Familienstiftung in aller Regel keinen unmittelbaren Einfluss auf das operative Geschäft der stiftungsverbundenen Unternehmen haben. Jedoch bietet es sich ggf. an, die Unternehmensleitlinien unveränderbar in die Stiftungssatzung aufzunehmen, damit diese allenfalls konkretisiert werden können.
2. Zusätzlich kann und sollte der Stifter und bisherige Unternehmensinhaber von der Möglichkeit Gebrauch machen, der Satzung der Familienstiftung eine **Präambel** voranzustellen. In einer Präambel kann der Stifter in seinen eigenen Worten und ohne Verwendung von Rechtsbegriffen seinen Stifter-Willen zum Ausdruck bringen.

Ebenso kann er niederschreiben, welche Charaktereigenschaften und Werte bei der späteren Besetzung der Stiftungsorgane zu beachten sind. Die nach diesem „Profil“ ausgewählten Vorstandsmitglieder der Familienstiftung werden dann darauf achten, dass sie die geschäftsführenden Positionen im stiftungsverbundenen Unternehmen mit entsprechend charakterlich ausgerichteten Menschen besetzen. Dies erhöht die Chance, dass die Geschäftsführer der stiftungsverbundenen Unternehmen über Generationen hinweg bspw. nicht ausschließlich den kurzfristigen wirtschaftlichen Erfolg, sondern auch die Unternehmenskultur im Blick behalten und bewahren.

3. Auch hinsichtlich der Besetzung der Stiftungsorgane kann der Stifter und bisherige Unternehmensinhaber konkrete Regelungen festschreiben, die nach seinem Empfinden die Wahrung der Unternehmenskultur fördern. Er kann bspw. regeln, dass nach seinem eigenen Ausscheiden aus dem Stiftungsvorstand immer ein leitender Mitarbeiter des Unternehmens als Stiftungsvorstandsmitglied fungieren soll oder zumindest vor Beschlüssen, die das Unternehmen betreffen, als „externe Person“ anzuhören ist.

**Fazit:** Bei der Ausfertigung einer Stiftungssatzung sind stiftungsinteressierte Unternehmer und Berater nicht an das Gesellschaftsrecht gebunden. Wir haben daher die Möglichkeit, in unserer Beratung offen mit dem Stifter und bisherigen Unternehmensinhaber zu diskutieren, welche Prinzipien insbesondere hinsichtlich der Organbesetzung in der Stiftung und der Auswahl der Geschäftsführer der stiftungsverbundenen Unternehmen gelten sollen.



*Martin Buß ist Rechtsanwalt und leitet bei der UnternehmerKompositionen GmbH den Fachbereich des Stiftungszivilrechts.*

*Er verfügt über eine umfangreiche Erfahrung in der Konzeption individueller Stiftungssatzungen und steht in einer gewachsenen Arbeitsbeziehung zu den Ansprechpartnern in den Stiftungsbehörden der Länder.*

*Das Studium der Rechtswissenschaften hat er an der Universität Köln absolviert.*